



СамГМУ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
МИНИСТЕРСТВА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Принято решением

Ученого совета

ФГБОУ ВО СамГМУ Минздрава России

Протокол № 10

от 24 июня 2022

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ФГБОУ ВО СамГМУ

**Минздрава России
профессор РАН**

А.В. Колсанов

2022



**МОДЕЛЬ КОРПОРАТИВНЫХ
КОМПЕТЕНЦИЙ**

Самара 2022

Общие положения

1. **Модель корпоративных компетенций** – это набор компетенций, отражающий минимально необходимый стандарт поведения сотрудников ФГБОУ ВО СамГМУ Минздрава России (далее СамГМУ), обеспечивающий эффективную работу персонала на различных уровнях должностей и в различных функциях для успешного выполнения текущих задач и достижения университетом стратегических целей, заявленных в программе стратегического академического лидерства «Приоритет-2030». Модель обобщает основные качества, описывающие идеальный образ специалиста (или группы специалистов, объединенных одним видом деятельности), учитывает Кодекс этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России.
2. **Компетенция** – это модель поведения, основанная на знаниях, навыках, способностях, установках, отношении к работе, позволяющая сотруднику эффективно выполнять задачи.
3. Корпоративные компетенции — это ожидания СамГМУ в отношении деловых качеств персонала, необходимых им для эффективной работы на своем должностном уровне и обеспечения устойчивого развития.
4. Корпоративные компетенции вытекают из глобальной миссии и ценностей СамГМУ, показывают, какими умениями и деловыми качествами должны обладать работники для воплощения этих ценностей в жизнь.
5. Корпоративные компетенции являются основой для развития корпоративной культуры СамГМУ.
6. **Цель внедрения модели:** актуализация требований к уровню корпоративных компетенций для руководителей и работников; повышение объективности в принятии управленческих решений при подборе и расстановке персонала; выстраивание эффективной системы обучения персонала и карьерных траекторий развития.
7. **Область действия.** Настоящая модель распространяется на всех сотрудников СамГМУ и вводится в действие с момента утверждения.
8. **Структура модели корпоративных компетенций**

Модель состоит из 10 компетенций, которые разделены на общекорпоративные, универсальные и управленческие.

Управленческие компетенции – это компетенции, которые позволяют эффективно выполнять менеджерские функции любому *руководителю* СамГМУ, имеющему прямых или функциональных подчиненных. Компетенции настраиваются в соответствии с уровнем управления – высший, средний, линейный.

Универсальные компетенции – это блок компетенций, обеспечивающих эффективность сотрудников конкретных структурных подразделений СамГМУ.

Общекорпоративные компетенции – это корпоративные стандарты поведения, отражающие корпоративную культуру СамГМУ. Они являются обязательными для *всех* сотрудников вне зависимости от уровня занимаемой должности и принадлежности к конкретному структурному подразделению.

Корпоративная модель компетенций (общая схема):

УРОВНИ	РУКОВОДИТЕЛИ				СПЕЦИАЛИСТЫ				ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ ПЕРСОНАЛ
Компетенции	Высший уровень управления	Средний уровень управления	Линейный уровень управления	ППС	Медицинские работники	Научные сотрудники	Административный персонал		
Управленческие компетенции									
Комплексное мышление	*	*	*						
Эффективная организация деятельности	*	*	*						
Управление командой	*	*	*						
Универсальные компетенции									
Ориентация на развитие		*		*	*	*	*	*	
Эффективные коммуникации		*		*	*	*	*	*	
Инновационность/креативность		*		*	*	*	*		
Цифровая грамотность		*		*	*	*	*		
Общекорпоративные компетенции									
Ответственность за результат		*				*		*	
Личная эффективность		*				*		*	
Лояльность		*				*		*	

* - рекомендуемо в применении

Таблица 1. Соответствие управленческих компетенций уровню управления

Управленческие компетенции		Комплексное мышление	Эффективная организация деятельности	Управление командой
Уровень управления	Высший	Стратегическое мышление	Создание культуры эффективности	Лидерство в междисциплинарной команде и развитие организационного потенциала
	Средний	Системное мышление	Управление эффективностью	Построение и развитие команды
	Линейный	Структурированное мышление	Управление исполнением	Мотивация и развитие сотрудников

Шкала развития компетенций

Уровни	Индикаторы
3 УРОВЕНЬ НАИВЫСШЕГО МАСТЕРСТВА	<i>В дополнение к уровню 2:</i> Особо высокая степень развития компетенции. Сотрудник успешно применяет компетенцию в нестандартных ситуациях или ситуациях повышенной сложности. Поведенческие проявления полностью соответствуют и превосходят позитивные индикаторы.
2 УРОВЕНЬ МАСТЕРСТВА	Ожидаемый уровень развития компетенций Сотрудник полностью освоил компетенцию. Эффективно применяет ее в широком спектре рабочих ситуаций. Поведенческие проявления соответствуют большинству позитивных индикаторов.
1 УРОВЕНЬ ОПЫТА	Компетенция находится в развитии. Сотрудник понимает важность компетенции, может применить ее в простых привычных ситуациях. Демонстрируемое поведение соответствует ограниченному числу позитивных индикаторов (не больше половины).
0 УРОВЕНЬ НЕКОМПЕТЕНТНОСТИ	Компетенция не развита. Сотрудник не проявляет компетенцию, не считает ее значимой. Демонстрируемое поведение не отвечает приемлемому уровню по всем позитивным индикаторам. Позитивных проявлений не продемонстрировано.

Компетенции и индикаторы по уровням

УРОВЕНЬ Руководители

Высший уровень управления

(ректор, проректоры, директора институтов, главный врач, зам. гл. врача, гл. бухгалтер, руководители дирекций)

Управленческие компетенции

Стратегическое мышление

- Понимает долгосрочные тенденции развития отрасли. Видит развитие Университета в широком внешнем контексте, включающем политические, рыночные, экономические и другие факторы.
- Способен быстро разобраться в большом объеме новой, неструктурированной и разнородной информации, выделить главное и сделать верные выводы.
- Видит возможности и критические факторы успеха, способствующие достижению целей СамГМУ. Создает стратегические сценарии достижения целей в рамках своих полномочий.

Универсальные компетенции

- Принимает эффективные управленческие решения, обеспечивающие максимальное развитие Университета в долгосрочной перспективе, даже в ситуациях с высокой степенью неопределенности.
- Предвосхищает ключевые риски на пути реализации принятых решений и находит способы их преодоления.

Создание культуры эффективности

- На основании стратегической цели СамГМУ формирует ключевые задачи своего направления деятельности, согласованные между собой и обеспечивающие реализацию стратегии Университета. Создает у сотрудников единое понимание ключевых целей и приоритетов Университета, а также их направления деятельности.
- Наделяет сотрудников полномочиями, позволяющими им стать самостоятельными лидерами, готовыми отвечать за значимые участки деятельности. Предоставляет им необходимую поддержку и обеспечивает достаточную свободу действий.
- Систематически оценивает результаты своего направления и соответствие работы необходимым стандартам. Своевременно корректирует применяемые подходы для улучшения результатов и полного соответствия стандартам.
- Формирует высокие стандарты качества. Постоянно осуществляет управленческую аналитику, позволяющую своевременно мониторить все «критические точки» в своей зоне ответственности, отслеживать и предотвращать потенциальные риски для Университета.

Лидерство в межфункциональной команде и развитие организационного потенциала

- Обладает лидерскими качествами. Вдохновляет команду и направляет ее усилия на достижение общих результатов.
- Формирует атмосферу сотрудничества. Добивается того, что ключевые подчиненные также формируют атмосферу сотрудничества в своих командах.
- Обеспечивает координацию деятельности своего направления деятельности и смежных служб на всех уровнях взаимодействия. Налаживает достаточный и своевременный информационный обмен по вертикали и горизонтали, а также с внешними организациями.
- Создает в своем направлении деятельности развивающую атмосферу. Готовит преемников сам и добивается принятия его подчиненными на себя ответственности за развитие своих команд, обеспечивая подготовку кадрового резерва на всех уровнях.
- Точно оценивает сильные стороны и ограничения других людей. Привлекает и отбирает сотрудников с высоким потенциалом. Создает системы для максимального использования и развития потенциала каждого сотрудника для решения общих задач.

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной /управленческой экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе.
- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Эффективные коммуникации

- Умеет взаимодействовать с собеседниками любого уровня как внутри, так и вовне Университета. Воспринимается как авторитетный, профессиональный

**Обще-
корпоративные
компетенции**

собеседник. Добивается формирования прочного авторитета в широких административно-управленческих, научно-образовательных, профессиональных и деловых кругах.

- Эффективно слушает. Собирает и верно воспринимает всю важную информацию. Понимает интересы и потребности других людей. Умеет «считывать» важную информацию, не высказанную прямо.
- Эффективно разъясняет и продвигает выгоды своих предложений и идей в общении один на один, в выступлениях перед группой и в письменной коммуникации.
- Эффективен в ситуациях «трудной» коммуникации любого уровня.

Инновационность /креативность

- Активно ищет и внедряет новые подходы и технологии в работу подразделения. Выдвигает проработанные реалистичные инициативы, позволяющие существенно повысить эффективность деятельности своего и смежных подразделений.
- Доводит до сотрудников смысл происходящих изменений в СамГМУ, вовлекает их в работу над реализацией изменений, помогает им эффективно внедрять изменения в своих зонах ответственности.
- Подает личный пример приверженности изменениям. Формирует в подразделении атмосферу открытости новому, поощряет готовность сотрудников искать и предлагать новые методы и подходы, выходя за рамки привычных способов работы, и принимая на себя разумный риск.

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.
- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.
- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы.

Ответственность за результат

- Ставит перед собой амбициозные, сложные цели и задачи. Не останавливается на достигнутом. Постоянно повышает «планку» требований к себе.
- Принимает личную ответственность за результаты и качество своей работы (как за успехи, так и за неудачи).
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.
- Осознает социально значимую цель своей деятельности. Руководствуется интересами пациентов/обучающихся ВУЗа/общества/государства.
- Открыто и конструктивно обсуждает острые, проблемные вопросы с коллегами, подчиненными, вышестоящими руководителями. Побуждает других к открытому, честному диалогу.

Личная эффективность

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента. Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует их проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/ профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям Университета.
- Действует, отдавая приоритет интересам СамГМУ, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

Средний уровень управления

(Начальник управления, зам. начальника управления, зам. директора, зав. отделением, зав. кафедрой)

Системное мышление

- Видит место и вклад своего подразделения в структуре деятельности СамГМУ. Понимает, как его решения влияют на работу смежных подразделений.
- Целостно анализирует сложные ситуации, выявляет весь комплекс факторов, влияющих на нее, устанавливает все причинно-следственные связи, приоритеты.
- Принимает взвешенные операционные решения, позволяющие достичь цели и не требующие издержек выше необходимых.
- Оценивает потенциальные возможности и риски. Заранее продумывает способы реализации возможностей и минимизации рисков.

Управление эффективностью

- Формирует задачи подразделения в соответствии с целями вышестоящего уровня. Ставит сотрудникам четкие цели, согласованные друг с другом и с целями подразделения.
- При планировании работ продумывает реализацию различных сценариев при прохождении критических точек. Эффективно планирует ресурсы, не допуская перерасхода.
- Обеспечивает понимание подчиненными их ответственности и полномочий. Эффективно координирует работу многих групп исполнителей, решающих принципиально разные задачи.
- Формирует систему контроля деятельности подразделения. Систематически оценивает результаты своего направления и соответствие работы стандартами организации.

Построение и развитие команды

- Уверенно берет на себя роль лидера, владеет различными стилями влияния, в зависимости от ситуации. Обеспечивает готовность подчиненных

Управленческие компетенции

Универсальные компетенции

вкладываться в достижение общих целей, не замыкаться на своем участке работы.

- Координирует свою работу с другими членами управленческой команды (коллеги-руководители). Кооперируется со смежными подразделениями / функциями, оказывает им помощь и поддержку.
- Систематически оказывает сотрудникам помощь: при выборе целей развития, составлении и реализации плана индивидуального развития.
- Заблаговременно готовит преемников и создает резерв талантливых руководителей и специалистов в подразделении. Видит это как одну из своих ключевых задач как руководителя.
- Точно оценивает сильные стороны и ограничения других людей. Дает конструктивную обратную связь, способствующую развитию умений и навыков подчиненных.

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной / управленческой экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе.
- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Эффективные коммуникации

- Умеет взаимодействовать с собеседниками любого уровня как внутри, так и вовне СамГМУ. Воспринимается как авторитетный, профессиональный собеседник. Добивается формирования прочного авторитета в широких административно-управленческих, научно-образовательных, профессиональных и деловых кругах.
- Эффективно слушает. Собирает и верно воспринимает всю важную информацию. Понимает интересы и потребности других людей. Умеет «считывать» важную информацию, не высказанную прямо.
- Эффективно разъясняет и продвигает выгоды своих предложений и идей в общении один на один, в выступлениях перед группой и в письменной коммуникации.
- Эффективен в ситуациях «трудной» коммуникации любого уровня.

Инновационность / креативность

- Активно ищет и внедряет новые подходы и технологии в работу подразделения. Выдвигает проработанные реалистичные инициативы, позволяющие существенно повысить эффективность деятельности своего и смежных подразделений.
- Доводит до сотрудников смысл происходящих изменений в СамГМУ, вовлекает их в работу над реализацией изменений, помогает им эффективно внедрять изменения в своих зонах ответственности.
- Подает личный пример приверженности изменениям. Формирует в подразделении атмосферу открытости новому, поощряет готовность сотрудников искать и предлагать новые методы и подходы, выходя за рамки привычных способов работы, и принимая на себя разумный риск.

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.

**Обще-
корпоративные
компетенции**

- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.
- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы

Ответственность за результат

- Ставит перед собой амбициозные, сложные цели и задачи. Не останавливается на достигнутом. Постоянно повышает «планку» требований к себе.
- Принимает личную ответственность за результаты и качество своей работы (как за успехи, так и за неудачи).
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.
- Осознает социально значимую цель своей деятельности. Руководствуется интересами пациентов / обучающихся ВУЗа /общества /государства.
- Открыто и конструктивно обсуждает острые, проблемные вопросы с коллегами, подчиненными, вышестоящими руководителями. Побуждает других к открытому, честному диалогу.

Личная эффективность

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента. Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям.
- Действует, отдавая приоритет интересам Университета, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

Линейный уровень управления

(Начальник отдела, зав. лабораторией, зав. общежитием, зав. складом)

Управленческие компетенции

Структурированное мышление

- Имеет целостное понимание рабочего процесса, включающее как его участок работы, так и ближайшие смежные участки.
- Разносторонне анализирует ситуацию, структурирует информацию. Выделяет широкий круг проблем, учитывает влияние всех внешних факторов.
- Верно расставляет приоритеты. Опирается на значимые для достижения стратегических и тактических целей критерии.
- Предлагает проработанные взаимоувязанные решения существующих проблем.

Управление исполнением

- Успешно осуществляет планирование своей работы и деятельности подразделения, ориентируется при этом на критерии важности и срочности. Определяет ресурсы, необходимые для реализации поставленных задач.
- Четко транслирует /ставит задачи работникам, разграничивает их зоны ответственности.
- Последовательно осуществляет контроль промежуточных и конечных результатов. Быстро замечает отклонения и оперативно вносит корректировки.

Мотивация и развитие сотрудников

- Умеет заручиться поддержкой коллектива и коллег.
- Видит и использует индивидуальные особенности работников для грамотного мотивирования их на достижение поставленных целей.
- Принимает личную ответственность за развитие компетентности подчинённых, является наставником для них, делится опытом.

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной /управленческой экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе.
- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Универсальные компетенции

Эффективные коммуникации

- Умеет взаимодействовать с собеседниками любого уровня как внутри, так и вовне Университета. Воспринимается как авторитетный, профессиональный собеседник. Добивается формирования прочного авторитета в широких административно-управленческих, научно-образовательных, профессиональных и деловых кругах.
- Эффективно слушает. Собирает и верно воспринимает всю важную информацию. Понимает интересы и потребности других людей. Умеет «считывать» важную информацию, не высказанную прямо.
- Эффективно разъясняет и продвигает выгоды своих предложений и идей в общении один на один, в выступлениях перед группой и в письменной коммуникации.
- Эффективен в ситуациях «трудной» коммуникации любого уровня.

Инновационность /креативность

- Активно ищет и внедряет новые подходы и технологии в работу подразделения. Выдвигает проработанные реалистичные инициативы, позволяющие существенно повысить эффективность деятельности своего и смежных подразделений.
- Доводит до сотрудников смысл происходящих изменений в СамГМУ, вовлекает их в работу над реализацией изменений, помогает им эффективно внедрять изменения в своих зонах ответственности.
- Подает личный пример приверженности изменениям. Формирует в подразделении атмосферу открытости новому, поощряет готовность сотрудников искать и предлагать новые методы и подходы, выходя за рамки привычных способов работы, и принимая на себя разумный риск.

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.
- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.
- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы.

Ответственность за результат

- Ставит перед собой амбициозные, сложные цели и задачи. Не останавливается на достигнутом. Постоянно повышает «планку» требований к себе.
- Принимает личную ответственность за результаты и качество своей работы (как за успехи, так и за неудачи).
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.
- Осознает социально значимую цель своей деятельности. Руководствуется интересами пациентов / обучающихся ВУЗа /общества /государства.
- Открыто и конструктивно обсуждает острые, проблемные вопросы с коллегами, подчиненными, вышестоящими руководителями. Побуждает других к открытому, честному диалогу.

Личная эффективность

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента. Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям.
- Действует, отдавая приоритет интересам Университета, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

УРОВЕНЬ Специалисты

ППС

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе.
- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Эффективные коммуникации

- Ясно, четко и структурировано доносит информацию в устной и письменной форме.
- Адаптирует способ подачи информации в зависимости от аудитории и от стоящей задачи.
- Способен вовлечь, заинтересовать, найти общий язык и взаимопонимание с аудиториями разного уровня и разными интересами.
- Во взаимоотношениях с людьми проявляет терпение и такт, не допускает неконструктивных эмоциональных реакций.

Инновационность /креативность

- Выдвигает новые идеи, направленные на улучшение и развитие. Выходит за рамки привычных способов работы.
- Учитывает различную информацию, в том числе альтернативные взгляды и позиции на происходящие события и явления.
- Своевременно и самостоятельно выявляет проблемы и предлагает пути их решения руководителю.
- Находит нестандартные, оригинальные решения. Приземляет их до практического использования.

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.
- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.

Универсальные компетенции

**Обще-
корпоративные
компетенции**

- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы.

Ответственность за результат

- Способен самостоятельно ставить перед собой цели, формулирует конкретные критерии успеха.
- Удерживает требования к результату, в полной мере выполняет поставленные перед ним требования.
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.
- Последователен в словах и поступках. Выполняет взятые на себя обязательства.
- В проблемных ситуациях видит свои недоработки, не ищет оправданий, не объясняет ошибки исключительно влиянием внешних факторов.

Личная эффективность

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента. Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует их проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям.
- Действует, отдавая приоритет интересам Университета, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

Медицинские работники

**Универсальные
компетенции**

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе.

- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Эффективные коммуникации

- Располагает людей к себе. Иницирует и развивает контакт.
- Слушает и слышит других, демонстрирует понимание, преодолевает разногласия и сложности в коммуникациях с людьми.
- Ясно, четко и структурировано доносит информацию в устной и письменной форме.
- В партнерской, конструктивной манере взаимодействует с окружающими в любых ситуациях.

Инновационность

- С интересом относится к нестандартным, новым решениям. Способен приземлять их до практического использования.
- Находит новые возможности/ подходы, позволяющие усовершенствовать процесс и улучшить результат работы.
- Своевременно и самостоятельно выявляет проблемы и предлагает пути их решения руководителю.
- Учитывает различную информацию, в том числе альтернативные взгляды и позиции на происходящие события и явления.

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.
- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.
- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы.

Ответственность за результат

- Способен самостоятельно ставить перед собой цели, формулирует конкретные критерии успеха.
- Удерживает требования к результату, в полной мере выполняет поставленные перед ним требования.
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.
- Последователен в словах и поступках. Выполняет взятые на себя обязательства.
- В проблемных ситуациях видит свои недоработки, не ищет оправданий, не объясняет ошибки исключительно влиянием внешних факторов.

Личная эффективность

Универсальные компетенции

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента. Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям.
- Действует, отдавая приоритет интересам Университета, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

Научные сотрудники

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе.
- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Эффективные коммуникации

- Эффективно взаимодействует с разными типами людей, понимает и учитывает нюансы ситуации и особенности собеседника, выбирает соответствующую стратегию убеждения.
- Уверенно заявляет свою позицию, логически обосновывает, приводит разнообразные аргументы, отвечает на вопросы, не теряется, сталкиваясь с возражениями.
- Ясно, четко и структурировано доносит информацию в устной и письменной форме.
- При столкновении интересов, выстраивает взаимодействие с позиции сотрудничества.

Инновационность /креативность

- Выдвигает новые идеи, направленные на улучшение и развитие. Выходит за рамки привычных способов работы.
- Учитывает различную информацию, в том числе альтернативные взгляды и позиции на происходящие события и явления.
- Своевременно и самостоятельно выявляет проблемы и предлагает пути их решения руководителю.

**Обще-
корпоративные
компетенции**

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.
- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.
- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы.

Ответственность за результат

- Способен самостоятельно ставить перед собой цели, формулирует конкретные критерии успеха.
- Удерживает требования к результату, в полной мере выполняет поставленные перед ним требования.
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.
- Последователен в словах и поступках. Выполняет взятые на себя обязательства.
- В проблемных ситуациях видит свои недоработки, не ищет оправданий, не объясняет ошибки исключительно влиянием внешних факторов.

Личная эффективность

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента.
- Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/ профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям.
- Действует, отдавая приоритет интересам Университета, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

Административный персонал

Универсальные компетенции

Ориентация на развитие

- Стремится к расширению границ своей профессиональной экспертизы. Проявляет инициативу в саморазвитии.
- Объективно оценивает свои сильные стороны и области для развития. Заинтересованно и конструктивно воспринимает обратную связь от других, учитывает ее в своей работе
- С интересом относится к новому опыту. Быстро адаптируется к изменениям, усваивает опыт и знания, внедряет их в работу.

Эффективные коммуникации

- Эффективно взаимодействует с разными типами людей, понимает и учитывает нюансы ситуации и особенности собеседника, выбирает соответствующую стратегию убеждения.
- Уверенно заявляет свою позицию, логически обосновывает, приводит разнообразные аргументы, отвечает на вопросы, не теряется, сталкиваясь с возражениями.
- Ясно, четко и структурировано доносит информацию в устной и письменной форме.
- При столкновении интересов, выстраивает взаимодействие с позиции сотрудничества.

Инновационность /креативность

- Выдвигает новые идеи, направленные на улучшение и развитие. Выходит за рамки привычных способов работы.
- Учитывает различную информацию, в том числе альтернативные взгляды и позиции на происходящие события и явления.
- Своевременно и самостоятельно выявляет проблемы и предлагает пути их решения руководителю.

Цифровая грамотность

- Понимает и уместно использует цифровые тренды (IoT, VR\AR и т.д.)
- Владеет знаниями в области информационной безопасности, может обеспечить ее в ходе решения задач профессиональной деятельности.
- Осуществляет эффективный поиск информации, необходимой для решения профессиональных задач с использованием справочных систем, информационных, профессиональных баз данных.
- Критически оценивает информацию и данные в цифровой среде.
- Умеет взаимодействовать и организовывать совместную работу с использованием цифровых технологий, владеет цифровым этикетом.
- Владеет навыком работы с необходимыми мультимедийными программами и оборудованием.
- Использует технологии обработки больших данных при анализе результатов профессиональной деятельности, выявлении потребностей целевых аудиторий и т.д.
- Применяет универсальное ПО.
- Применяет профессиональные программы.

Обще-корпоративные компетенции

Ответственность за результат

- Способен самостоятельно ставить перед собой цели, формулирует конкретные критерии успеха.
- Удерживает требования к результату, в полной мере выполняет поставленные перед ним требования.
- Доводит начатое дело до конца. Измеряет успех достигнутыми результатами, а не количеством приложенных усилий.

- Последователен в словах и поступках. Выполняет взятые на себя обязательства.
- В проблемных ситуациях видит свои недоработки, не ищет оправданий, не объясняет ошибки исключительно влиянием внешних факторов.

Личная эффективность

- Эффективно планирует свои задачи и рабочее время, знает и использует техники тайм-менеджмента. Своевременно координирует и согласует свои планы с другими участниками рабочего процесса.
- Распознает собственные эмоции и причины их появления, понимает причины их возникновения, контролирует проявление.
- Устойчив к стрессам. Сохраняет работоспособность под давлением или в ситуации неопределенности.

Лояльность

- Осознает свою мотивацию (почему он работает в должности/ организации/ что привлекает его в работе), связывает свой карьерный/профессиональный рост с Университетом, вовлечен в текущую деятельность.
- Строит свое поведение в соответствии с глобальной миссией, стратегической целью, задачами, ценностями, нормами, Кодексом этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России. Учитывает накопленный опыт, проявляет уважение к истории и традициям.
- Действует, отдавая приоритет интересам Университета, даже если они противоречат узкофункциональным интересам его подразделения.

УРОВЕНЬ Вспомогательный персонал

Универсальные компетенции

Эффективные коммуникации

- Не склонен к конфликтам. В конфликтной ситуации сдержан, избегает личностных нападок, нацелен на оперативное и локальное решение проблемы. Готов выслушать точку зрения другого человека.
- Доброжелательность, вежливость, положительное отношение к работе с людьми, общительность.
- Владеет навыком активного слушания, сопереживает, проявляет участие.

Обще-корпоративные компетенции

Ответственность за результат

- Предприимчив, проявляет разумную инициативу, находчив в поиске решений поставленных задач.
- Исполнителен, соблюдает правила и регламенты работы.
- Берет на себя ответственность за срок и качество выполнения работы.

Личная эффективность

- Принимая задачу от руководителя, уточняет сроки, параметры результата, точки контроля. Рационально распределяет рабочее время, в зависимости от объема поставленных задач.
- Сохраняет спокойствие и сосредоточенность в условиях временных ограничений и давления со стороны.

Лояльность

- Готов соблюдать Кодекс этики поведения работников и обучающихся ФГБОУ СамГМУ Минздрава России, иные нормы, обычаи, разделять ценности СамГМУ.
- Проявляет уважение к традициям и истории Университета.